

Bericht Nr. 2 / 2012
Juli 2012

**Der Einsatz von Social Media Instrumenten
in der internen Unternehmenskommunikation
am Beispiel der DB System**

Barthel, Karoline & Mensah, Hedda

Berichte aus dem Fachbereich I
Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften
Beuth Hochschule für Technik Berlin
(zuvor: Technische Fachhochschule Berlin)

ISSN 1862-1198 (Print)

ISSN 1862-3018 (Internet)

Berichte aus dem Fachbereich I, Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften,
Beuth Hochschule für Technik Berlin

Bericht Nr. 2 / 2012

Barthel, Karoline; Mensah, Hedda: Der Einsatz von Social Media Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation am Beispiel der DB Systel

Über den/die Verfasser/innen:

Prof. Dr. Karoline Barthel ist seit 2005 Hochschullehrerin an der Beuth Hochschule für Technik Berlin. Nach einem Studium der Psychologie mit dem Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie erfolgte die Promotion am Lehrstuhl Personal und Organisation des Instituts für Betriebswirtschaft der Technischen Universität Berlin. Von 2001 bis 2005 war sie im Personalwesen und in der Unternehmenskommunikation eines internationalen Konzerns tätig. Im Rahmen des vom Institut für angewandte Forschung e.V. geförderten Forschungsprojekts „Social Media in der Unternehmenskommunikation“ bearbeitet sie gemeinsam mit Frau Hedda Mensah den Part der internen Unternehmenskommunikation.

Frau Hedda Mensah ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im genannten Projekt. Sie hat einen Diplom (FH)Abschluss in Betriebswirtschaftslehre, einen Master (M.A.) in Management und Beratung, eine Ausbildung als Kommunikations- und Verhaltenstrainerin abgeschlossen und promoviert derzeit zum Thema gesellschaftliche Verantwortung in der Personalpolitik an der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hamburg.

Impressum

Herausgeber:

Fachbereich I der Beuth Hochschule Berlin
Beuth Hochschule für Technik Berlin (zuvor: Technische Fachhochschule Berlin)
Luxemburger Str. 10
13353 Berlin

Redaktionsleitung:

Prof. Dr.-Ing. Werner Ullmann
Tel.: +49 30 4504-5547
Fax: +49 30 4504-2001
E-Mail: fb1@beuth-hochschule.de
Internet: <http://fb1.beuth-hochschule.de/>

Verantwortlich für den Inhalt ist/sind die Autor/en der Berichte.

ISSN 1862-1198 (Print)

ISSN 1862-3018 (Internet)

Inhalt

Danksagung	4
1 Einleitung	1
2 Interne Unternehmenskommunikation	2
2.1 Begriffsbestimmung	2
2.2 Ziele und Aufgaben der internen Unternehmenskommunikation	3
2.3 „Klassische“ Instrumente der internen Unternehmenskommunikation	3
2.4 Web 2.0 Instrumente in der internen Unternehmenskommunikation	5
2.5 Einsatz von Web 2.0 Instrumenten in der Praxis – Fallbeispiele aus der Literatur	7
3 Praxisbeispiel DB System – Analyse und Nutzerbewertung der Web 2.0 Instrumente	9
3.1 Unternehmensprofil der DB System	9
3.2 Einsatz von Web 2.0 Tools bei der DB System	9
3.3 Methodisches Vorgehen der Untersuchung	10
3.4 Ergebnisse der Untersuchung	11
4 Resümee und Ausblick	15
5 Literaturverzeichnis	17
Anhang: Interviewleitfaden	19

Danksagung

Die Autorinnen bedanken sich bei der DB Systel für die sehr gute Zusammenarbeit im Forschungsprojekt SMUK (Social Media in der Unternehmenskommunikation). Besonderer Dank gilt dabei Herrn Dr. David Lengeler und Frau Sabine Seyfried für die prompte Bereitstellung der Informationen und für ihre unermüdliche Unterstützung bei der Organisation der Interviewreihe. Weiterhin sprechen wir allen InterviewpartnerInnen der DB Systel unseren Dank aus für die sehr interessanten, offenen und ideenfördernden Gespräche. Nicht zuletzt möchten wir uns auch bei der Geschäftsführung der DB Systel für die Genehmigung unserer Untersuchung sowie für die intensiven und ausführlichen Gespräche herzlich bedanken.

Für die finanzielle Unterstützung des Forschungsprojektes sind wir dem Institut für angewandte Forschung Berlin e.V. zu Dank verpflichtet. Unseren KooperationspartnerInnen Herrn Prof. Dr. Dirk-Mario Boltz und Frau Katharina Ebers von der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin danken wir für die stets sehr gute Kooperation innerhalb des Projekts.

1 Einleitung

Social Media Instrumente, auch mit dem Begriff „Web 2.0 Anwendungen“ bezeichnet, werden in den letzten Jahren vermehrt in der internen Unternehmenskommunikation großer deutscher Unternehmen eingesetzt (DGFP, 2008, S.5). Spitzenreiter in der internen Unternehmenskommunikation sind der Einsatz von sozialen Netzwerken, Wikis, Foren und Blogs (IFOK, 2009, S.9). Sie verfolgen das Ziel, die Zusammenarbeit sowie den Informationsaustausch über organisatorische Grenzen und Zeitzonen hinweg zu beschleunigen und den Austausch von Wissen zur Generierung von Innovationen zu verstärken. In der Literatur auch mit dem Schlagwort „Facebooking the Enterprise“ (Göhring, Niemeier & Vujnovic, 2010, S. 25) umschrieben, bedeutet dies, rasch den richtigen Ansprechpartner zu finden, bekannte und verborgene Experten zu identifizieren sowie in Echtzeit Teamarbeit zu ermöglichen. Insbesondere in Unternehmen, in denen aufgrund örtlicher und/oder zeitlicher Variabilität nur schwache Verbindungen zwischen den MitarbeiterInnen möglich sind, kann der Einsatz von Web 2.0 Instrumenten äußerst hilfreich sein, um die Kommunikation und Zusammenarbeit über formale Grenzen hinweg zu erleichtern.

Aufgrund der Zielvielfalt und der Einsatzmöglichkeiten von Social Media Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation werden klare Konzepte benötigt: Es muss deutlich werden, welche Instrumente zu welchem Zweck eingesetzt werden und welche Ziele damit erreicht werden sollen (IFOK, 2009, S.12). Es bedarf nicht nur einer Vision des „Enterprise 2.0“, sondern klarer quantitativer und qualitativer Ziele für den Einsatz der interaktiven Instrumente sowie einer aktiven Mitwirkung des Managements (Göhring, Niemeier & Vujnovic, 2010, S.32). Dabei geht es nicht allein um den Einsatz von Web 2.0 Instrumenten im Unternehmen, sondern vielmehr um die Integration dieser Instrumente in die täglichen Arbeitsprozesse, um damit effektiven Nutzen für das Unternehmen zu erbringen. „Nicht die Aussage ‚Wir haben ein Wiki‘ ist entscheidend, sondern vielmehr, was man damit macht“ (Göhring, Niemeier & Vujnovic, 2010, S.6).

Im folgenden zweiten Kapitel wird der Bereich der internen Unternehmenskommunikation kurz allgemein beschrieben, um dann anschließend näher auf relevante Web 2.0 Instrumente einzugehen. Das dritte Kapitel schildert das Praxisbeispiel der DB System: Die Nutzung eingesetzter Social Media Instrumente wird beschrieben und mittels qualitativer Interviews bewertet. Im vierten und letzten Kapitel erfolgen ein Resümee und ein Ausblick.

2 Interne Unternehmenskommunikation

2.1 Begriffsbestimmung

Der Begriff „interne Unternehmenskommunikation“ oder auch „Mitarbeiterkommunikation“ ist in zahlreichen Publikationen unterschiedlich erläutert worden. Aus der Fülle von Definitionen werden im Folgenden drei Begriffsbestimmungen vorgestellt.

Meier (2002) formuliert wie folgt: „Interne Kommunikation ist ein Instrument der Unternehmenskommunikation, welches mittels klar definierter, regelmäßig oder nach Bedarf eingesetzter und kontrollierter Medien die Vermittlung von Information sowie die Führung des Dialogs zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sicherstellt.“ (Meier, 2002, S. 17). Diese Sichtweise fokussiert ausschließlich auf die von der Unternehmensleitung geplante so genannte Abwärtskommunikation und bezieht damit weder die informelle Kommunikation noch die Kommunikation zwischen den MitarbeiterInnen (horizontale Kommunikation) oder die Kommunikation von den MitarbeiterInnen zur Unternehmensleitung (Aufwärtskommunikation) ein.

Die Definition von Einwiller, Klöfer & Nies (2008, S. 225) enthält eine erweiterte Sichtweise: „Mitarbeiterkommunikation umfasst alle kommunikativen und informativen Vorgänge, die zwischen den Mitgliedern eines Unternehmens oder einer Organisation ablaufen. Sie ist als integrativer Teil eines ganzheitlichen Kommunikationsmanagements zielgerichtet und erfolgsorientiert.“ In dieser Definition sind zwar alle Richtungen der Kommunikation (Abwärts-, Aufwärts- und horizontale Kommunikation) enthalten, sie ist aber auf die „zielgerichtete und erfolgsorientierte“ Kommunikation fokussiert. Bei Web 2.0 Aktivitäten, deren wesentliches Kennzeichen der Einbezug und die Aktivität möglichst vieler MitarbeiterInnen ist, lässt sich nicht immer von zielgerichteter und erfolgsorientierter Kommunikation sprechen. Eine Verwendung dieser Definition würde informelle und nicht unmittelbar auf den Unternehmenszweck bezogene Kommunikation nicht berücksichtigen.

Die Autorinnen haben sich daher entschieden, auf die sehr weite Definition von Herbst (1999, S.19) zurückzugreifen. Interne Kommunikation umfasst demnach: „[...]sämtliche Kommunikations- und Informationsbeziehungen im Unternehmen: zwischen Management und Mitarbeitern sowie zwischen den Beschäftigten untereinander; öffentliche und private Kommunikation, formale und informelle Kommunikation, persönliche Kommunikation und über Medien, individuelle Kommunikation und Massenkommunikation.“ Mit dieser Definition sind sämtliche Richtungen der Kommunikation sowie formale und informelle Beziehungen erfasst, daher ist sie insbesondere zur Beschreibung der Kommunikation mit Web 2.0 Medien als sehr geeignet anzusehen.

2.2 Ziele und Aufgaben der internen Unternehmenskommunikation

Nach Schick hat die Unternehmenskommunikation „einen Generalauftrag: einen substantiellen Beitrag zur Umsetzung von Vision, Mission, Zielen und Strategien im Unternehmen zu leisten.“ (Schick 2007, S. 9). Ziele der Unternehmenskommunikation sollen aus den Unternehmenszielen abgeleitet, operationalisiert und damit messbar gemacht werden. Mast (2008, S.8) unterstützt diese Sichtweise mit der Feststellung: „Das Management von Kommunikationsprozessen entscheidet über den geschäftlichen Verlauf von Unternehmen. Das heißt, die Leistungsfähigkeit eines Kommunikationssystems trägt zum ökonomischen Erfolg bei.“

Aus diesem „Generalauftrag“ lassen sich Ziele ableiten. Zum einen ist die Information der MitarbeiterInnen im Fokus. Nach Kalmus gilt „Mitarbeiten kann nur, wer mitdenken kann, mitdenken kann nur, wer informiert ist.“(Kalmus, 1982, S.94). Unternehmensziele sind verständlich an die MitarbeiterInnen weiterzuleiten. Diese eher instrumentellen Ziele werden ergänzt durch soziale Ziele, die auf die Befriedigung sozialer Bedürfnisse der MitarbeiterInnen abzielen. Diese werden u.a. durch Winterstein (2006, S. 264) betont. Nach ihm sind die relevanten Ziele der internen Kommunikation die Motivation der Mitarbeiter zu steigern, die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen, ein gutes Betriebsklima zu schaffen und schließlich eine positive Außenwirkung zu erreichen. Interne Kommunikation hat die Aufgabe, den Mitarbeitern Orientierung und Vertrauen zu geben, dies ist insbesondere in Zeiten von unternehmensinternen Veränderungen von hoher Bedeutung. Interne Kommunikation ist ein stetiger und vor allem aktueller Prozess, bei dem die MitarbeiterInnen mit einbezogen und frühzeitig vorbereitet werden (Klöfer & Nies, 2003, S. 30f.). Eine besondere Herausforderung ist dabei, zielgruppenorientiert zu informieren, denn die Interessen, das Wissen und die Perspektiven der verschiedenen Zielgruppen können sehr unterschiedlich sein. Ebenso ist die Quantität sowie der Zeitpunkt der Information von hoher Bedeutung: Weder sollen die Zielgruppen zu wenig und/oder zu spät informiert werden, noch sollen sie permanent mit Informationen überflutet werden.

2.3 „Klassische“ Instrumente der internen Unternehmenskommunikation

Die Instrumente der internen Unternehmenskommunikation lassen sich in schriftliche, persönliche und elektronische Kommunikation gliedern (Mast 2008, S. 190 ff.).

Schriftliche Kommunikation hat bis vor wenigen Jahrzehnten die Arbeitswelt geprägt: Interne Briefe und Rundschreiben, Arbeitsanweisungen, Prozessbeschreibungen, Broschüren, Aushänge am „Schwarzen Brett“ sowie die Mitarbeiterzeitschrift sind Beispiele für gedruckte schriftliche Kommunikation. Obwohl die schriftliche Kommunikation in den letzten Jahren immer mehr durch elektronische Kommunikation ersetzt wurde, besitzt sie in einigen Unternehmensbereichen, in denen nicht jede/r Mitarbeiter/in Zugang zu einem PC besitzt (z.B. in der Produktion) einen hohen Stellenwert.

Persönliche Kommunikation umfasst nach Mast geplante Dialoge (z.B. das Mitarbeitergespräch), ungeplante Dialoge (z.B. lockere Gespräche einer Führungskraft beim „Walking around“), Besprechungen innerhalb von bestehenden Gruppen (z.B. Abteilungssitzungen) oder zwischen bestehenden Gruppen (z.B. Projektsitzungen), Workshops und Seminare, organisierte Essen sowie Events. Persönliche Kommunikation zielt insbesondere auch auf die Erfüllung der sozialen Bedürfnisse der MitarbeiterInnen ab und besitzt daher, ungeachtet technischer Innovationen, einen hohen Stellenwert. Allerdings gibt es in den letzten Jahrzehnten durch zunehmende Globalisierung und Vernetzung vermehrt Situationen, in denen persönliche Kommunikation nur selten oder gar nicht möglich ist, z.B. bei internationaler und virtueller Zusammenarbeit. In diesen Situationen wächst die Bedeutung der elektronischen Medien, auf die im nächsten Abschnitt eingegangen wird.

Elektronische Kommunikation umfasst vor allem den E-Mail-Verkehr, Telefon- und Videokonferenzen, Lehrvideos, Corporate TV sowie das Intranet. Innerhalb dieser Gruppe lassen sich synchrone und asynchrone Medien unterscheiden; bei synchronen Medien ist die Anwesenheit der an der Kommunikationssituation beteiligten Personen notwendig (z.B. bei einer Videokonferenz), bei asynchronen Medien (z.B. E-Mail) können der Zeitpunkt des Sendens der Information und der des Empfangens variieren.

Um einen erfolgreichen Einsatz der Medien zu erreichen, muss die Wahl der internen Instrumente strategisch geplant werden (Mast, 2008, S. 222). Die Wahl des angemessenen Instruments hängt in Anlehnung an Picot, Reichwald & Wigand (2001, S.318 ff.) dabei von den folgenden Aspekten ab:

- Den gegebenen technischen Voraussetzungen (z.B. besitzen die Zielpersonen Zugang zu einem PC?)
- Den Kompetenzen der Zielperson (z.B. beherrschen die Zielpersonen den Umgang mit einem Programm für eine Videokonferenz?)
- Den Präferenzen der Zielperson (z.B. mögen ein Teil der MitarbeiterInnen bei Schulungen das traditionelle Präsenzseminar präferieren, andere bevorzugen das individuelle Lernen mittels eines e-learning-Programms)
- Dem Inhalt der Kommunikation (z.B. erfordern sehr komplexe Inhalte eher die persönliche Kommunikation, einfache Inhalte können gut auf elektronischem oder schriftlichem Weg versendet werden)
- Dem sozialen Umfeld und dessen Kommunikationsgewohnheiten (z.B. wird in einem sehr traditionellen Unternehmen die Einführung von regelmäßigen Videokonferenzen auf größeren Widerstand stoßen als bei jungen, modernen Unternehmen).

2.4 Web 2.0 Instrumente in der internen Unternehmenskommunikation

Der Begriff „Web 2.0“ wurde erstmalig im Jahr 2004 auf einer Konferenz von O’Reilly als Hinweis auf eine neue Entwicklung des Internets verwendet (O’Reilly, 2005). Aufgrund der vielen Facetten gibt es diverse Definitionsversuche von „Web 2.0“. Nach Münker (2010, S. 31) ist ein zentrales Merkmal von Web 2.0 Instrumenten, auch sozialen Medien genannt, die aktive Teilhabe der zuvor passiven Nutzer an der Gestaltung von Internetauftritten. Er versteht unter Web 2.0 „den Trend, Internetauftritte so zu gestalten, dass ihre Erscheinungsweise in einem wesentlichen Sinn durch die Partizipation ihrer Nutzer (mit-) bestimmt wird.“ Anwender nutzen das Internet nicht mehr nur als Informationsquelle, sondern beteiligen sich aktiv an der Erstellung von Inhalten, die frei kreiert werden und online geändert werden können. Dadurch entstehen neue soziale Aktionsarten, in denen Nutzer durch Web 2.0 Werkzeuge neue Verhaltensweisen und Gewohnheiten an den Tag legen (Michelis & Schildhauer 2010, S.31f.). Das Internet hat sich damit von einer „Informations-Plattform“ zu einer „Mitmach-Plattform“ entwickelt (Stanoevska-Slabeva, 2008, S.16). Individuelle Meinungen können schneller verbreitet und Gleichgesinnte sich schneller verdichten, um so einflussreiche Meinungspools zu bilden (ebd.). Der Einfluss der einzelnen BenutzerInnen ist gestiegen, Partizipation, Interaktion und Kommunikation sind die Charakteristika des Web 2.0 geworden. Zusammengefasst wird deutlich, dass mit dem Begriff Web 2.0 nicht nur Technologien und Anwendungen im Internet bezeichnet, sondern darüber hinaus gravierende Verhaltensänderungen der Internetuser beschrieben werden (Stanoevska-Slabeva, 2008, S. 23).

In der folgenden Abbildung werden die wesentlichen Elemente des Web 2.0 noch einmal zusammengefasst: Die „Mitmach-Plattform“ als Basis für die von den AnwenderInnen eingestellten Inhalte sowie die neuen interaktiven Kommunikationsinstrumente, die jeweils unterschiedliche Aktivitäten der User ermöglichen, führen zu neuen Rollen und Verhaltensweisen der jeweiligen NutzerInnen.

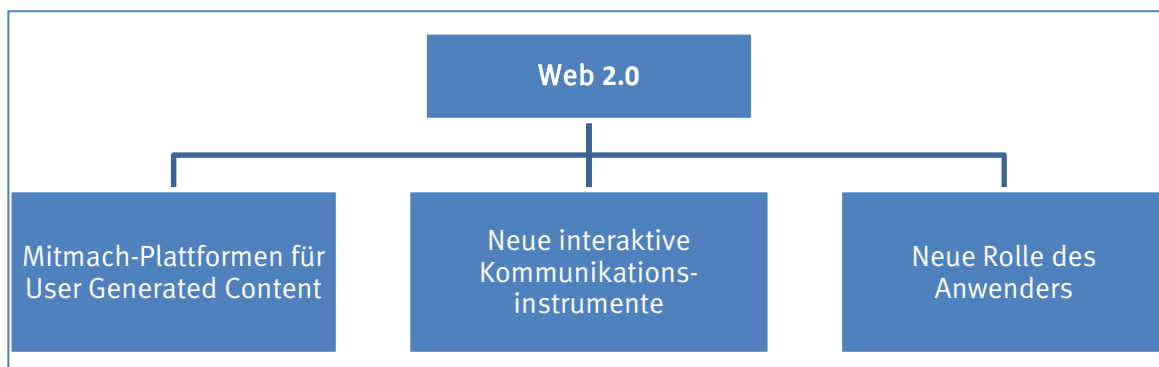


Abb. 1.: Die Web 2.0 Komponenten (Slabeva, 2008, S. 16)

Nachfolgend werden die am häufigsten in der internen Unternehmenskommunikation verwendeten Web 2.0 Instrumente, nämlich Blogs, Wikis und Foren kurz vorgestellt.

Blogs werden häufig als webbasierte Online-Tagebücher betitelt, da sie von einzelnen Personen oder kleinen Gruppen mit privaten Erlebnissen, interessanten Ereignissen gefüllt werden und auf diese Weise über unterschiedliche Themen berichten. Blogeinträge sind Onlinepublikationen und werden automatisch chronologisch, beginnend mit dem neuesten Eintrag, geordnet (Zerfaß & Bouler, 2005, S. 22). Durch Vernetzungsmechanismen entstehen Linksphären („Blogosphären“), die durch ihre Schnelle und Dichte gute Rankingplätze in den Suchmaschinen erreichen (Stanoevska-Slabeva, 2008, S. 17). Im Unternehmensbereich wird von *corporate Blogs* oder Unternehmensblogs gesprochen (Knaus 2011, S. 245). Diese werden meist von Unternehmen in ihrem geschützten Intranet für unterschiedliche Kommunikationszwecke integriert und von der Geschäftsleitung und/oder den MitarbeiterInnen gepflegt. Ziel ist es, dialogorientierte Kommunikation mit wichtigen Interessengruppen des Unternehmens zu führen (Fischer & Picot, 2006, S.168). Unter den *corporate Blogs* werden noch einmal in *CEO Blogs* und *Mitarbeiterblogs* unterschieden. In den *CEO Blogs* informiert die Geschäftsführung des Unternehmens über Informationen aus dem eigenen Unternehmen, zu aktuellen Themen der Branche, oder auch zu privaten Geschehnissen. Da allen MitarbeiterInnen die Möglichkeit frei steht, die Beiträge zu kommentieren und eigene Ideen einzubringen, kann daraus ein lebhafter Dialog zwischen MitarbeiterInnen und Geschäftsführung entstehen, in dem durchaus auch kritische Töne fallen können (Knaus 2011, S. 247). In *Mitarbeiterblogs* erhalten MitarbeiterInnen die Möglichkeit, ihre Eindrücke des täglichen Arbeitsgeschehens zu beschreiben, abteilungsbezogene Ereignisse und unternehmensnahe Themen miteinander zu diskutieren sowie auch private Meinungen und Erlebnisse zu teilen.

Wiki Software sind offene Content Management Systeme (CMS), mit denen Webseiten von mehreren Usern erstellt werden können. Die Inhalte können von BenutzerInnen gelesen, im eigenen Browser geändert und auch gelöscht werden. Dies ermöglicht Gruppen somit das kooperative Bearbeiten und Speichern von Dokumenten und schafft eine Plattform für gemeinsames Arbeiten (Stanoevska-Slabeva, 2008). Im Unternehmensbereich können Wikis für die gemeinsame Erstellung von Unterlagen, als Basis für Teamarbeit oder auch als Wissensplattform für das gesamte Unternehmen eingesetzt werden (Bergmann 2007). Die Möglichkeiten, die diese Technologie bietet, können zunächst für Irritationen sorgen: Ebersbach et al. sprechen von einem kleinen „Kultur-Schock“, der durch die Tatsache, dass jede/r Nutzer/in sämtliche Inhalte je nach Belieben verändern sowie löschen kann, ausgelöst werden kann (Ebersbach et al. 2008, S. 13).

Foren sind moderierte Plattformen, in denen meist themenorientiert Beiträge veröffentlicht werden. Die Beiträge können wiederum von anderen Usern kommentiert werden. Foren werden von Moderatoren gesteuert, deren Aufgabe es ist, den Rahmen in Form von Themen vorzugeben sowie bei thematisch nicht passenden Beiträgen, Doppelungen oder auch

rechtswidrigen Beiträgen steuernd einzugreifen. Kolb schildert zwei Beispiele, in denen der Einsatz von Foren in Unternehmen die Kommunikation zwischen Geschäftsführung und MitarbeiterInnen sowie zwischen MitarbeiterInnen deutlich verbessert hat (Kolb 2011, S. 281-285).

2.5 Einsatz von Web 2.0 Instrumenten in der Praxis – Fallbeispiele aus der Literatur

Einen guten Eindruck über die Ausmaße und den Einfluss von Web 2.0 Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation erhält man durch Gegenüberstellungen verschiedener Fallstudien, in denen der Einsatz von Web 2.0 Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation untersucht wurde. Im Folgenden werden aus den 13 recherchierten Fallstudien drei Berichte näher dargestellt.

In der Fallstudie der *Siemens AG* wurde im Zeitraum 2009 bis 2011 mit dem Einsatz unterschiedlicher Web 2.0 Instrumente das Ziel angestrebt, eine länder- und bereichsübergreifende Wissensvernetzung zu mobilisieren (Mörl, Heiss, & Richter 2011, S. 171ff.). Mit dem Einsatz von Foren, Blogs, Wikis sowie Mitarbeiter-Profilen wurde eine Art „Yellow Page“ erzeugt. Mit dieser „Yellow Page“ bekamen alle MitarbeiterInnen die Möglichkeit sektorübergreifend AnsprechpartnerInnen zu fachspezifischen Themen zu finden. Dadurch konnten ExpertInnen schneller ausfindig gemacht werden, Probleme rascher und qualitativ hochwertiger gelöst sowie die Beantwortung von Kundenfragen optimiert werden. Des Weiteren führte diese erhöhte Transparenz und Vernetzung zu einer Erhöhung der MitarbeiterInnenzufriedenheit und –bindung (Mörl, Heiss, & Richter 2011, S. 171ff.).

In der zweiten Fallstudie der *Pentos AG*, ein kleineres Unternehmen spezialisiert auf IT und Consulting, wird der Einsatz von Microblogging beschrieben (Stocker, Krasser & Tochtermann 2010). Wöchentlich sollten alle MitarbeiterInnen in max. 20 Zeilen eine Zusammenfassung über ihre wichtigen Aufgaben und Ergebnisse bloggen, zusätzlich konnten auch private Ereignisse erwähnt werden. Dieser „Wochenbericht“ wurde allen MitarbeiterInnen sowohl zum Lesen als auch zum Kommentieren zugänglich gemacht. Regelmäßiges Bloggen wurde in den individuellen Zielvereinbarungen festgehalten, gute Blogs waren eine der Voraussetzungen für den Erhalt des variablen Bonusanteils. Die Grundideen waren zum einen, eine für alle MitarbeiterInnen nutzbare Wissensdatenbank aufzubauen, zum Zweiten das Sichtbarmachen von Kompetenzlücken sowie drittens eine Förderung des Gemeinschaftsgefühls zu erreichen. Diese Ziele wurden nach Stocker, Krasser & Tochtermann erreicht. Das Microblogging wurde eine erfolgreiche Alternative zu E-Mails und führte zu einem stärkeren Teamgefühl und einer erhöhten MitarbeiterInnenbindung (Stocker, Krasser & Tochtermann 2010)

In der dritten Fallstudie der *Rheinmetall AG*, einem mit 20.000 MitarbeiterInnen weltweit tätigen Automobilzulieferer und Wehrtechnikbauer, handelt es sich um eine Kommunikationsplattform mit integrierten Wikis, Teamräumen, Blogs, Chats und einer digitalen

Projektverwaltung (Koch & Bentele 2011, S.229ff.). Die Nutzung dieser Kommunikationsplattform hatte positive Effekte: Unter anderem wurde die Projektabwicklung durch eine schnellere Entscheidungsfindungsphase und eine einfachere Informationsrecherche optimiert. Des Weiteren sank die Anzahl der erforderlichen Geschäftsreisen durch die Möglichkeit der Kommunikation über die Plattform für Teams an unterschiedlichen Standorten. Nach Koch & Bentele (2011, S.229ff.) war es bei der Einführung der Plattform wichtig, die Freiwilligkeit der Nutzung zu betonen und diese nicht zur Leistungskontrolle der MitarbeiterInnen zu verwenden.

In diesen sowie in den weiteren, hier nicht näher beschriebenen, Fallstudien werden durch Web 2.0 Tools die Beteiligung und die Mitsprache der MitarbeiterInnen gefördert. Die Arbeit von Teams wird erleichtert, Prozesse der Selbstorganisation und des Lernens werden unterstützt. Häufig werden Informationen nicht einfach weitergegeben, sondern evolutionär im Prozess von vielen weiterentwickelt (DGFP, 2008, S. 75 f.). An einigen Stellen werden neue, Web 2.0 spezifische, Rollen geschaffen. Dadurch können sich Führungsprozesse und generell der Umgang mit Informationen verändern.

Im folgenden Kapitel wird anhand des Praxisbeispiel der DB System überprüft, welche Veränderungen von den MitarbeiterInnen und von den Führungskräften wahrgenommen werden und wie diese bewertet werden.

3 Praxisbeispiel DB Systel – Analyse und Nutzerbewertung der Web 2.0 Instrumente

3.1 Unternehmensprofil der DB Systel

Die DB Systel ist ein Tochterunternehmen der DB Mobility Logistics AG und ist zuständig für die Informations- und Kommunikationstechnologien des Konzerns. Darunter fällt die fachliche Analyse, die strategische Planung und Entwicklung sowie Betrieb und Optimierung der im Konzern vorhandenen ICT-Lösungen. Die DB Systel mit Sitz in Frankfurt am Main und rund 2.900 Mitarbeitern und drei Geschäftsführern, ist einer der führenden Anbieter von ICT-Lösungen in Deutschland. Im Geschäftsjahr 2010 erzielte das Unternehmen einen Gesamtumsatz von 613 Millionen Euro (DB Systel, 2010).

Das Unternehmen ist Spezialist für Sprach-, Daten- und Funknetze und bietet leistungsfähige und hochwertige Telekommunikations-Dienstleistungen an. Für den Hauptkunden Deutsche Bahn Mobility Logistics AG hat das Unternehmen unter anderem ein System zur interaktiven Fahrplankonstruktion, das Vertriebssystem des Personenverkehrs und das Reisendeninformationssystem entwickelt. Darüber hinaus verwaltet und betreibt das Unternehmen für den DB-Konzern ein konzernweites Bürokommunikationssystem mit 74.000 Nutzern und stellt die dafür notwendige Software zur Verfügung (DB Systel, 2010).

3.2 Einsatz von Web 2.0 Tools bei der DB Systel

Im Jahr 2011 kamen bei der DB Systel die Web 2.0 Tools Blogs, Foren, Wikis und Glossare zum Einsatz (siehe Abb.2).

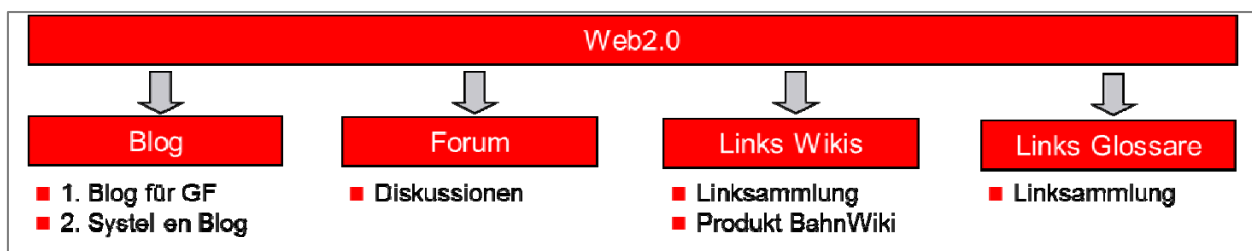


Abb. 2: Ausgangslage – bisherige Schritte für Web 2.0 bei DB Systel (DB Systel, 2011)

Der Blogbereich wurde unterteilt in einen Geschäftsführer (GF) Blog und einen MitarbeiterInnen- bzw. Abteilungs-Blog. Im GF Blog berichten die Geschäftsführer über aktuelle Ereignisse und regen Diskussionen zu diversen unternehmensrelevanten Geschehnissen an.

Im Mitarbeiter- bzw. Abteilungs-Blog können einzelne MitarbeiterInnen über ihre Erfahrungen und Meinungen zum Unternehmen bloggen sowie Abteilungen über ihre aktuellen Ergebnisse berichten.

Das Forum ist themenorientiert aufgeteilt und soll in Zukunft das „Schwarze Brett“ ersetzen. Innerhalb des Forums wird über unterschiedliche Themen gesprochen, die einen direkten oder auch nur indirekten Bezug zum Unternehmen haben (wie zum Beispiel gute Restaurants in Frankfurt am Main).

Das Wiki ist bereits seit einigen Jahren in Form von Insellösungen in einzelnen Abteilungen bzw. projektbezogen im Einsatz. In einem neuen Wiki sollen die einzelnen Wikis in Zukunft vereinheitlicht bzw. nicht mehr relevante Wikis gelöscht werden. Projektdaten einzelner Abteilungen und abteilungsübergreifende Projektdaten werden im Wiki abgespeichert. Die Beschreibung von Prozessverfahren, Informationen über einzelne DB Systel Produkte und Linksammlungen sind ebenfalls Bestandteil des Wikis.

3.3 Methodisches Vorgehen der Untersuchung

In dem Forschungsprojekt „Social Media in der Unternehmenskommunikation“, gefördert vom Institut für angewandte Forschung Berlin e.V., in Zusammenarbeit mit der HWR Berlin, hatte die Beuth Hochschule für Technik Berlin das Aufgabenfeld der internen Unternehmenskommunikation und Social Media übernommen. Ziel war es, eine interne Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse über den Einsatz von Social Media Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation der DB Systel durchzuführen. Zur Evaluation der eingesetzten Web 2.0 Instrumente wurden der Blog, das Wiki und das Forum von DB Systel ausführlich untersucht. Das Team der Beuth Hochschule erhielt Zugang zu den jeweiligen Social Media Tools der DB Systel (Blog, Wiki und Forum). Drei Tage lang wurden diese Tools beobachtet und ausgewertet. Anschließend wurden qualitative Interviews mit 16 Personen durchgeführt. Diese qualitative Untersuchungsmethode wurde gewählt, da sie durch das Prinzip der Offenheit gegenüber den Untersuchungspersonen, der Untersuchungssituation und den im Einzelnen anzuwendenden Untersuchungsmethoden, eine gute Voraussetzung bietet, um ein umfangreiches Bild über die Bedürfnisse der Zielgruppe darzustellen (Lammek 2005, S.34).

Es wurde die Form des leitfadenorientierten Interviews gewählt, das durch den Einsatz eines halbstandardisierten Gesprächsleitfadens den Interviewten die Gelegenheit bot, ihre Auffassungen, Erfahrungen und Bedarfe in Bezug auf Inhalt und Gestaltung der einzelnen Web 2.0 Instrumente in strukturierter Form zu darzulegen. Die Auswertung der Social Media Tools der DB Systel, die Ergebnisse der Fallstudienuntersuchung und die Literaturrecherche dienten als Grundlage für die Erarbeitung der Fragen. Der Leitfaden war in die folgenden Themenbereiche gegliedert (siehe auch Anhang „Leitfaden“):

- Ausmaß der Beteiligung der Interviewten an den unterschiedlichen Web 2.0 Instrumenten,
- Motivation zur Beteiligung bzw. Gründe für fehlende Beteiligung,
- Bewertung des Nutzens der Instrumente,

- Bewertung der Bedienbarkeit der Instrumente,
- Bewertung der Konsequenzen des Einsatzes der Instrumente für das Unternehmen
- Spezifische persönliche Erfahrungen mit den Instrumenten und
- Veränderungswünsche

Die qualitative Interviewreihe wurde mit ausgewählten MitarbeiterInnen und Geschäftsführern der DB Systel in den Räumlichkeiten der DB Systel in Frankfurt am Main durchgeführt. Insgesamt wurden 13 MitarbeiterInnen (davon 2 Frauen) zwischen 20 und 50 Jahren und alle drei Geschäftsführer interviewt. Die Interviews dauerten im Durchschnitt 45 Min. und wurden, nach vorheriger Erlaubnis, elektronisch aufgezeichnet. Die Daten der InterviewpartnerInnen wurden im Rahmen der Auswertung transkribiert, qualitativ ausgewertet und zusammengefasst dokumentiert.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Interviews zusammengefasst präsentiert. Dabei wird zunächst auf die Motive und Ziele für die Einführung von Web 2.0 Tools eingegangen (Abschnitt 3.4.1.). Anschließend werden die Aussagen der InterviewpartnerInnen bezüglich der drei am meisten verwendeten Web 2.0 Tools der DB Systel, nämlich GF Blog (3.4.2), MitarbeiterInnen- und Abteilungsblog (3.4.3.), Foren (3.4.4.) und Wikis (3.4.5.), zusammenfassend dargestellt. In Abschnitt 3.4.6. erfolgt die Beschreibung des Tool-übergreifenden Feedbacks der Befragten.

3.4 Ergebnisse der Untersuchung

3.4.1. Motive und Ziele für die Einführung von Web 2.0 Tools

Die Web 2.0 Tools, die von der DB Systel entwickelt und eingesetzt wurden, werden von den InterviewpartnerInnen als neue Bausteine des integrierten Kommunikationskonzeptes angesehen. Die Ziele des Einsatzes der Web 2.0 Instrumente können nach den Angaben der InterviewpartnerInnen in die folgenden drei Bereiche unterteilt werden:

Im Bereich der *Kommunikation* sollen durch Web 2.0 Instrumente aufgabenbezogene Kommunikationskanäle und –strukturen geschaffen werden, die eine respektvolle, aktive, offene und schnelle Kommunikation unterstützen. Traditionelle Top-Down Kommunikation soll zugunsten direkter Botschaften jenseits hierarchischer Strukturen aufgelöst werden.

Im Bereich der *Unternehmenskultur* wurden von den InterviewpartnerInnen die Förderung von Transparenz und der Aufbau von Vertrauen als Ziel genannt. Externe Kontrollmechanismen sollen reduziert und Selbstkontrolle erhöht werden („... das soziale Gebilde kontrolliert sich selbst“).

Im Bereich der *Entscheidungsfindung* sollen die Web 2.0 Instrumente durch eine stärkere Einbindung der MitarbeiterInnen zu Verbesserungen in der Qualität der Entscheidungen führen. Indem MitarbeiterInnen sich aktiv und kreativ in aktuelle Diskussionen einbringen

können, soll eine breitere Basis für Entscheidungen geschaffen werden, was zu einem Anstieg von Verantwortung und erhöhter Kompetenz der MitarbeiterInnen führen soll. Die Gefahr von fehlerhaften und/oder überhasteten Entscheidungen soll dadurch minimiert werden, wodurch Zeit- und Kostenersparnisse erhofft werden.

3.4.2. Blog der Geschäftsführung „GF en Blog“

In dem Blog „GF en Blog“ wird seitens der Geschäftsführung über aktuelle Ereignisse und strategische Veränderungen berichtet und mit allen im Blog diskutiert. Der „GF en Blog“ hat bei den InterviewpartnerInnen eine sehr gute Bewertung erhalten. Alle drei Geschäftsführer bloggen zu ihren aktuellen Themenbereichen und stehen einem Meinungs austausch sehr aufgeschlossen gegenüber. Die befragten Leser äußern sich sehr zufrieden mit der Übersicht des Formats, der einfachen Bedienbarkeit und der ehrlichen und dialogorientierten Diskussion im Blog, ein typischer Beitrag: "Der GF-Blog ist sehr authentisch, es ist echtes Bemühen zu erkennen, in einen echten Dialog mit den Mitarbeitern zu kommen, das habe ich in der Intensität noch nie erlebt." (Interview 4).

Die Möglichkeit, über einen direkten Weg die Informationen über strategische Änderungen im Unternehmen zu erfahren und gleichzeitig in den direkten Austausch mit der GF zu kommen, wird sehr positiv bewertet. Ein Interviewter äußert sich folgendermaßen: „Ich lese GF en Blog, um an den Entwicklungen des Unternehmens teilhaben zu können und zu wissen, wo das Schiff hinsteuert.“ (Interview 9). Die Befragten äußern sich weiterhin positiv über die Ernsthaftigkeit und Ehrlichkeit der Geschäftsführung, dies würde dem „Lästern“ vorbeugen und zu einer stärkeren Bindung untereinander führen. Das Lesen und der Austausch seien auch von hohem Nutzen, denn die Geschäftsführung kommentiere und informiere auch über brisante Themen, ein Interviewter drückt dies so aus: „Er (einer der Geschäftsführer) packt auch Sachen an, die wirklich brennen.“ (Interview 7).

3.4.3. Blog der MitarbeiterInnen und Abteilungen „Systel en Blog“

„Systel en Blog“ bietet MitarbeiterInnen und Abteilungen sowohl die Möglichkeit allen anderen MitarbeiterInnen bei der DB Systel über ihre aktuellen Arbeitsaktivitäten und über ihre privaten Erlebnisse zu berichten, als auch ihre Meinungen zum Unternehmensgeschehen kund zu tun. Die Möglichkeit von anderen Abteilungen und MitarbeiterInnen unternehmensnahe und –ferne Informationen und Meinungen zu erhalten, belebt nach Ansicht der Befragten den MitarbeiterInnenaustausch untereinander; ein Befragter äußert: „Manchmal bekommt man Kommentare von Mitarbeitern aus anderen Abteilungen, die ich bisher gar nicht kannte.“ (Interview 5). Die Interviewten geben an, als Abteilungen dieses Medium ganz konkret zu nutzen, um Reaktionen und Meinungen von anderen Abteilungen über ihr Handeln zu erfahren: „Wir haben als Fachbereich begonnen zu bloggen, um eine Reaktion von den Mitarbeitern im Zuge der Kommunikation zu bekommen.“ (Interview 11). Der Kommunikationseinsatz und das Engagement Einzelner seien dabei sehr hoch: „Ich schreibe auch manchmal nach Feierabend Texte für meinen

Blog, wenn mir interessante Themen einfallen.“ (Interview 13). Jedoch sinke die Motivation, wenn den Bloggern auffällt, dass die Leserzahl sehr niedrig ist, dies wird in der Äußerung „Naja, unser Blog, mein Blog läuft unheimlich schleppend.“ (Interview 9) deutlich. Grundsätzlich wird der Wunsch geäußert, in eine Benutzerstatistik einsehen zu können, wann und wie viele den Blog nutzen: „[...] mehr Informationen über das Leseverhalten wären gut, um zu merken, dass das nicht für den Müll ist.“ (Interview 4).

3.4.4. Foren

In dem Forum können sich MitarbeiterInnen über Themen austauschen, die direkt oder indirekt mit DB System zu tun haben. Dabei streckt sich die Themenwahl von guten Restaurants in Frankfurt am Main, zu Erläuterungen von bestimmten Prozessen, bis hin zum Verkauf des eigenen Motorrads.

Das Forum zeichnet sich nach Angaben der Befragten durch seine übersichtliche und einfache Bedienbarkeit aus. Hingegen wurde der Sinn des Tools stark hinterfragt: Das was im Forum ausgetauscht würde, stehe auch am schwarzen Brett. „Das Forum geht unter, weil es bereits ein schwarzes Brett gibt“ (Interview 12). Einige Befragte gaben daher an, dass sie das Forum nur selten bis gar nicht besuchen. Sie äußern die Ansicht, dass Diskussionen oft nicht zielführend sowie die Anzahl der Kategorien zu hoch seien. Dies führe zu Unübersichtlichkeit führe und mehr Zeit in Anspruch nähme. Dies wird im Zitat „Es gibt zu viele Kategorien, in denen gar nichts steht, man hat es da wohl mit der Kleinteiligkeit etwas übertrieben.“ (Interview 10) deutlich. Es besteht ein vielfach geäußerter Wunsch nach Reduzierung der Kategorien sowie einer Entscheidung für eines der beiden Tools, entweder für das Schwarze Brett oder das Forum, um die kritisierten Doppelungen zu vermeiden.

3.4.5. Wikis

Das Wiki wird von den Interviewten als ein sehr hilfreiches Werkzeug angesehen, um kollaboratives Arbeiten an Dokumenten zu ermöglichen, die Vernetzung unter den Mitarbeitern zu stärken und Wissensmanagement im Alltag umzusetzen. Es wird nach Angaben der Befragten insbesondere für das gemeinsame Bearbeiten und Erstellen von Dokumenten, für schnelles Auffinden von Informationen sowie für das Erstellen von Terminen genutzt. Das Wiki wird auch als sehr sinnvoll bei der Einarbeitung von neuen MitarbeiterInnen erachtet: „Wikis haben einen besonders hohen Nutzen, besonders für Berufsanfänger.“ (Interview 5). Einige Interviewte nutzen das Wiki eher sporadisch bis gar nicht, da es sehr fachspezifisch sei und für ihre alltäglichen Tätigkeiten keine Hilfestellung biete. Kritisiert wird, dass es noch zu viele Wikis und Insellösungen gäbe und die Pflege mit der Zeit nachgelassen habe. Das Wiki könnte nach Aussagen einiger Befragter noch optimiert werden, indem man Querverweise einsetzt sowie eine Verknüpfung zwischen dem Dokument und seinem Ersteller herstellt.

3.4.6. Tool-übergreifendes Feedback und Verbesserungsvorschläge

Die Interviewten sind sich generell einig, dass die Einführung der Web 2.0 Instrumente sinnvoll war. Die Arbeit an und mit den Instrumenten wird von den Befragten als Notwendigkeit angesehen, um am Markt erfolgreich zu bleiben. Darüber hinaus sind nach Angaben der Interviewten auch erste Veränderungen in der internen Kommunikation und der Unternehmenskultur spürbar. In diesem Zusammenhang wird insbesondere der Blog der Geschäftsführung als positives Beispiel erwähnt.

Die Beteiligung an den genannten Web 2.0 Tools ist je nach Thema sehr unterschiedlich: Sie fällt dann besonders hoch aus, wenn die eingestellten und diskutierten Inhalte die NutzerInnen persönlich betreffen. Dies ist beispielsweise bei Themen aus dem Personalbereich, bei Feedback, bei Innovationen sowie bei aktuellen Themen der Fall.

In den Interviews wurden zahlreiche, zum Teil sehr konkrete Verbesserungsvorschläge für den Einsatz der Web 2.0 Instrumente genannt. Die Befragten nannten hier vor allem:

- Überlappungen zwischen den neu eingeführten Web 2.0 Tools und den bereits existierenden Kommunikationsinstrumenten sollten vermieden werden. Insbesondere am Beispiel des „Schwarzen Bretts“ und des neuen „Forums“ wurde der Wunsch der Befragten nach Klarheit darüber, welches Tool für welche Inhalte genutzt wird, deutlich. Dies sollte nach Wunsch einiger Befragter schlussendlich in einem globalen Kommunikationskonzept münden.
- Die Anzahl der Tools sollte insgesamt überschaubar bleiben. Ein von einem Befragten so genannter „Tool-Zoo“ sollte vermieden werden.
- Zu sämtlichen Tools sollte es ein „single sign on“ geben. Dies würde den NutzerInnen eine Vielzahl von An- und Abmeldungen ersparen und könnte dem Ziel einer Integration sämtlicher Tools dienen.
- Die Tools selbst sollten übersichtlich und anschaulich gestaltet sein. Insbesondere bei den Blogs ist nach Ansicht einiger Befragter der Überblick nicht immer einfach. Eine offensichtlichere Abgrenzung von alten und neuen Posts würde nach Angaben einiger Befragten helfen, zeitnah zu antworten.
- Ein weiterer von einigen Befragten geäußerter Wunsch war es, den Bezug der Web 2.0 Tools zu den alltäglichen Arbeitsprozessen zu verstärken. Web 2.0 soll nach Wunsch dieser Befragten nicht lediglich ein “Add On” sein, sondern als unterstützendes Tool zur schnelleren und effektiveren Arbeitsbewältigung genutzt werden können.

4 Resümee und Ausblick

Die Integration von Web 2.0 Instrumenten in den Pool der internen Kommunikationsinstrumente führt, wie sowohl an den Fallbeispielen aus der Literatur, als auch am Praxisbeispiel der DB Systel deutlich wurde, zu tiefgreifenden Veränderungen der internen Rahmenbedingungen, insbesondere der Unternehmensstruktur und -kultur.

Die Transparenz innerhalb des Unternehmens und der Einbezug der MitarbeiterInnen wird mit Hilfe der Web 2.0 Instrumente deutlich gesteigert. Die kooperativen Beziehungen innerhalb des Unternehmens verändern sich: Die Kommunikation findet, wie am Beispiel des Geschäftsführer Blogs der DB Systel demonstriert wurde, zunehmend hierarchieübergreifend statt. Der Austausch und die Verbindungen unter den MitarbeiterInnen werden zahl- und variantenreicher, wie am Beispiel der MitarbeiterInnen- und Abteilungsblogs der DB Systel veranschaulicht werden konnte. Es lässt sich vom Beginn einer Entwicklung hin zu einer Netzwerkgemeinschaft innerhalb des Unternehmens sprechen (siehe auch Meckel, 2008, S.110f.).

Des Weiteren wurde deutlich, dass eine der großen Herausforderungen beim Einsatz von Web 2.0 Instrumenten deren konstruktives Zusammenspiel untereinander sowie auch mit den „klassischen“ Instrumenten der internen Unternehmenskommunikation ist. Das persönliche Gespräch, die Abteilungssitzung oder die MitarbeiterInnenzeitung werden selbstverständlich weiterhin in Unternehmen stattfinden. Web 2.0 Instrumente sind als sinnvolle Ergänzung zu betrachten. Dabei ist es von hoher Relevanz zu durchdenken, welche der unterschiedlichen Instrumente für welchen Bereich sinnvoll eingesetzt werden können, um Überlappungen zu vermeiden, die interne Kommunikation zu stärken und den neuen Erwartungen der Mitarbeiter gerecht zu werden. Dies wurde auch in der Befragung der DB Systel MitarbeiterInnen deutlich, die sich ein klares Kommunikationskonzept und die Vermeidung von Überlappungen und Doppelungen wünschten.

Die Einführung von Web 2.0 Instrumenten im Unternehmen kann sowohl als Top-Down- als auch als Bottom-Up-Prozess erfolgen. Ein vorab erarbeitetes umfassendes Informations- und Kommunikationskonzept, das für einen Top-Down-Prozess erforderlich ist, wird in der Literatur als hilfreich und zielführend angesehen. Der gegensätzliche Bottom-Up-Prozess beinhaltet den Beginn mit kleineren „Insellösungen“, das Sammeln und Auswerten von Erfahrungen und das anschließende iterative Erarbeiten eines Kommunikationskonzepts. Dieser letztgenannte Weg wurde in einigen Fallbeispielen sowie auch in der vorgestellten Untersuchung bei der DB Systel begangen: Es wurde mit kleinen Pilotprojekten begonnen, die für alle MitarbeiterInnen von Beginn an zugänglich waren. Zusätzlich wurden einzelne MitarbeiterInnen auch direkt gebeten, sich aktiv zu beteiligen.

Die Erfahrung zeigt, dass dieser Weg sehr gut möglich ist: Web 2.0 Lösungen können rasch und unkompliziert eingeführt werden, und die Erarbeitung eines umfassenden

Kommunikationskonzepts kann dann anschließend durch die gesammelte Erfahrung optimiert werden.

Wie bei sämtlichen Veränderungsprozessen ist auch bei der Einführung von Web 2.0 Tools die aktive Unterstützung durch die Geschäftsführung von essentieller Bedeutung. Dies wird sowohl in den Fallbeispielen aus der Literatur betont, als auch bei der Untersuchung in der DB Systel ersichtlich: Die Förderung seitens der Geschäftsleitung der DB Systel ist als sehr hoch einzustufen. Die Aussage eines Geschäftsführers „Web 2.0 ist keine Technik, Web 2.0 ist ein Lebensgefühl“ belegt das ausdrückliche Bekenntnis zur Nutzung der neuen Instrumente sehr eindrücklich. Die positive Wirkung dieser aktiven Unterstützung ist insbesondere aus dem sehr hohen Nutzungsgrad und der sehr guten Bewertung des Geschäftsführungsblogs ersichtlich.

In einigen Fallbeispielen der Literatur wurde betont, dass der Umgang mit den neuen Medien alters- bzw. generationenabhängig ist. Die Notwendigkeit von angepassten on- und offline Qualifikationsmaßnahmen insbesondere für die ältere Generation wurde daraus abgeleitet (z.B. Kürn, 2008, S. 37). In der Untersuchung der DB Systel konnte dies nicht bestätigt werden. Das Ausmaß der Nutzung war bei der Gruppe der Befragten unabhängig von deren Altersgruppe. Dieser Befund kann zum einen der ohnehin sehr hohen IT-Kompetenz der MitarbeiterInnen der DB Systel geschuldet sein, muss aber zum anderen auch als Hinweis dafür verstanden werden, dass Alter keineswegs immer als eindeutig hemmendes Kriterium angesehen werden darf.

Sowohl in den Fallbeispielen als auch in der Untersuchung bei der DB Systel wurde deutlich, dass das Ausmaß der Nutzung von Web 2.0 Instrumenten zwar steigt, aber bei weitem noch nicht die Mehrheit der MitarbeiterInnen erreicht hat. Es gibt in den beschriebenen Unternehmen sehr aktive NutzerInnen, die so genannten „Pioniere“, aber das Gros der MitarbeiterInnen verhält sich bezüglich der Nutzung der Web 2.0 Tools bisher noch immer zurückhaltend. Zukünftige Forschung könnte hier ansetzen. Eine systematische Ursachenanalyse in der Personengruppe derer, die die Web 2.0 Tools bisher nicht nutzen, könnte hilfreich sein, die weitere Verbreitung von sinnvollen Web 2.0 Tools zu unterstützen und den Nutzen sowohl für die Organisationen als auch für die Individuen zu erhöhen.

5 Literaturverzeichnis

- Bergmann, J. (2007): Die gläserne Firma. In brand eins, 03/2007.
<http://www.brandeins.de/magazin/diven-daemmerung/die-glaeserne-firma.html>.
Stand 23.03.2012
- DB Systel (2010). Unternehmensprofil. Frankfurt am Main: DB Systel.
- DB Systel (2011). Social Network bei DB Systel. Workshop zur Tool-Auswahl. Power Point Präsentation. Frankfurt am Main: DB Systel.
- DGFP, Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (2008). Web 2.0 im Personalmanagement. Orientierungshilfen für die Praxis. Düsseldorf: DGFP.
- Ebersbach, A.; Glaser, M.; Heigl, R.; Warta, A. (2008): Wiki. Kooperation im Web. 2. Auflage Berlin: Springer.
- Einwiller, S., Klöfer, F., Nies, U. (2008): Mitarbeiterkommunikation. In: Meckel, M., Schmid, B. (Hrsg.): Unternehmenskommunikation. 2. Auflage Wiesbaden, Gabler.
- Fischer, T.E. & Picot, A. (2006). Unternehmenskommunikation und Neue Medien. Das neue Medium Weblogs und seine Bedeutung für die Public Relations Arbeit. Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Göhring M., Niemeier J.& Vujnovic M. (2010) Enterprise 2.0 – Zehn Einblicke in den Stand der Einführung. Deutschland, Österreich, Schweiz.
http://www.centrestage.de/wp-content/uploads/2010/03/Enterprise20_Studie2010_centrestageGmbH.pdf (Stand 23.02.2012)
- Herbst, Dieter (2003). Unternehmenskommunikation – Praxishandbuch. Cornelsen.
- IFOK (2009). Pluspunkt. Social Media und Personalarbeit: Potenzial erkannt. Und genutzt? Bensheim: IFOK GmbH.
- Kalmus, M. (1982). Aufgaben und Probleme der innerbetrieblichen Öffentlichkeitsarbeit. In: Mast, C. (2006) Unternehmenskommunikation; Ein Leitfadens (S.255). Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH.
- Klöfer, F. & Nies, U. (2003). Erfolgreich durch interne Kommunikation – Mitarbeiter besser informieren, motivieren, aktivieren. Neuwied.
- Knaus, U. (2011): Best Practice: Der Daimler-Blog. In Dörfel, L.; Schulz, Th. (Hrsg.): Social Media in der Unternehmenskommunikation. Berlin: scm.
- Koch, M. & Bentele, M. (2011). Fallstudie Rheinmetall: Unified Communication and Collaboration. In: Schubert, P.; Koch, M. (Hrsg.). Wettbewerbsfaktor Business Software (S.229-246). München: Hanser Verlag.
- Kolb, G. (2011): “Many-to-one-Kommunikation” – wie die Feedback-Lücke der Unternehmenskommunikation zu schließen ist. In Dörfel, L.; Schulz, Th. (Hrsg.): Social Media in der Unternehmenskommunikation. Berlin: scm.
- Kürn, C. (2008). Web 2.0 und internes Change-Management. In DGFP (Hrsg.) Web 2.0 im Personalmanagement. Orientierungshilfen für die Praxis (S.37-42). DGFP.

- Lamnek, S. (2005). Qualitative Sozialforschung – 4. Auflage. Weinheim: Beltz Psychologische Verlags Union.
- Mast, C. (2008): Unternehmenskommunikation. 3. Auflage, Lucius & Lucius.
- Meckel, M. (2008). Unternehmenskommunikation 2.0 – ein Paradigmenwechsel? In: Meckel, M. & Stanoevska-Slabeva, K. Web 2.0. Die nächste Generation Internet (S.110f.). Nomos Verlag.
- Meier, Philip (2002). Interne Kommunikation im Unternehmen: Mitarbeiterkommunikation - Von der Hauszeitung bis zum Intranet. Orell Füssli Verlag.
- Michelis, D. & Schildhauer, T. (2010). Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle. Nomos Verlag.
- Mörl, S.; Heiss, M.; Richter, A. (2011). Fallstudie Siemens: Wissensvernetzung mit TechnoWeb 2.0. In: Schubert, P.; Koch, M. (Hrsg.). Wettbewerbsfaktor Business Software (S. 171-191) Hanser Verlag.
- Münker, S. (2010). Die sozialen Medien des Web.2.0. In: Michelis, D. & Schildhauer, T. (2010). Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle (S.31-42). Nomos Verlag.
- O'Reilly, T. (2005). What is Web 2.0? <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> (Stand 23.02.2012)
- Picot, A.; Reichwald R.; Wigand, T.W. (2001) Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management : Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter. Gabler Verlag.
- Schick, S. (2007). Interne Unternehmenskommunikation. Strategien entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern. 3. Auflage, Schäffer-Poeschel.
- Slabeva (2008). Web 2.0 – Definition und Klassifikation. In: Meckel, M. & Stanoevska-Slabeva, K. (2008)Web 2.0. Die nächste Generation Internet (S. 16f.) Nomos Verlag.
- Stocker, A.; Krasser N. und Tochtermann K. (2010). Pentos AG: Nachhaltiges Mitarbeiter-Blogging. In: Schriftenreihe zu Enterprise 2.0-Fallstudien Nr. 06 Back, A. Koch, M. Smolnik, M. & Tochtermann K. (Hrsg.) München St. Gallen/Graz/Frankfurt: Enterprise 2.0 Fallstudien-Netzwerk, Mai 2010. <http://www.e2ocases.org/files/fallstudien/e2ocases-06.pdf> Stand: 19.09.2011.
- Verlagsgesellschaft mbHZerfaß, A. & Bouler, D. (2005). Die neuen Meinungsmacher – Weblogs als Herausforderung für Kampagnen, Marketing, PR und Medien. Neuser & Neuser Verlag.
- Winterstein, H. (2006). Mitarbeiterinformation, in Mast (Hrsg.), Unternehmenskommunikation, S.264. Lucius & Lucius.

Anhang: Interviewleitfaden

Interviewleitfaden über die Nutzung der Web 2.0 Tools bei der DB Systel

- Abteilung/Bereich/Position des Interviewten
- Frage an die Geschäftsführung: Was war Ihre Intention/Grundidee bei der Implementierung der Web 2.0 Tools bei DB-Systel?

1. An welchen Web 2.0-Anwendungen (siehe oben) beteiligen Sie sich innerhalb der DB Systel?

- 1.1 In welchem **Ausmaß** (ungefähr)
 - Anzahl eigene Beiträge/ Kommentare pro Woche (Monat)
 - ungefähre Zeitdauer der Nutzung pro Tag (pro Woche)
- 1.2 Aus welchem Grund / mit welcher **Motivation** beteiligen Sie sich?
- 1.3 Wie hoch schätzen Sie die **Beteiligung** von KollegInnen/ MA an diesem Tool ein?
 - Sehr hoch, eher hoch, eher niedrig, niedrig
 - Wenn noch niedrig: Was könnte KollegInnen/ MA dazu bewegen, sich zu beteiligen?
- 1.4 Wie bewerten Sie den **Nutzen** dieses Tools:
 - für die DB Systel insgesamt?
Sehr hoch, eher hoch, eher niedrig, niedrig - **Begründung?**
 - für Sie persönlich / für KollegInnen / für MA:
sehr hoch, eher hoch, eher niedrig, niedrig - **Begründung?**
- 1.5 Haben sie eine konkrete negative **Erfahrung** mit den 2.0 Tools gemacht?
- 1.6 Hat die Einführung der 2.0 Tools die **Unternehmenskultur** verändert? Begründung?
- 1.7 Hat sich die **Zusammenarbeit** durch die 2.0 Tools verändert? Begründung?
- 1.8 Hat sich die **Partizipation** der MA an Entscheidungsprozessen verändert?
- 1.9 Erhalten Sie durch die Tools einen schnelleren Informationsstand?
- 1.10 Gibt es bestimmte **Inhalte**, für die dieses Tool besonders sinnvoll / eher nicht sinnvoll ist? Begründung?
- 1.11 Wie bewerten Sie das **Layout** des Tools? Sehr gut / gut / schlecht / sehr schlecht
- 1.12 Wie bewerten Sie die **Bedienung** des Tools? Sehr gut/gut/schlecht/sehr schlecht
- 1.13 Gibt es Überlappungen zwischen den Tools? Wenn ja, welche?

2. Aus welchem Grund beteiligen Sie sich nicht an dem Tool XY?

- 2.1 Was müsste verändert werden, damit Sie sich beteiligen?
 - Form der Beiträge
 - Anzahl der NutzerInnen
 - Layout des Tools
 - Bedienbarkeit des Tools
- 2.2 Haben Sie eine konkrete negative **Erfahrung** mit den 2.0 Tools gemacht?
- 2.3 Es gibt ja auch vereinzelt **kritische Kommentare** in den Tools. Wie gehen Sie mit diesen um?
- 2.4 Hat sich die Schnelligkeit des Informationsaustausches verändert? Wenn ja, wie empfinden Sie diese Veränderung?
- 2.5 Wird die Beteiligung an den Tools als Teil Ihrer täglichen Arbeit anerkannt? (Zusatzaufgabe ohne **Zeit** einzuplanen bzw. andere Aufgaben dafür streichen)

3. Hätten Sie Ideen für weitere nützliche Web 2.0 Tools, die innerhalb der DB System bis jetzt noch nicht angeboten werden?

- 3.1 Welche Funktionen sollten damit abgedeckt werden?
- 3.2 Für welche Zielgruppe könnte das Tool nützlich sein?
- 3.3 Was wäre Vorteile gegenüber den bereits bestehenden Tools?

Fragen an die Geschäftsführung:

Was sind Ihre bisherigen „Lessons Learned“ bezüglich der Web 2.0 Instrumente? Denken Sie im Umgang mit Web 2.0 Tools darüber nach, eine generelle Strategie zu entwickeln?

Bisher veröffentlichte Berichte in dieser Reihe:

Jahrgang 2006

- Bericht 1 / 2006 *Ullmann, W.; Jordans, I.:* Untersuchungen zur Standortfrage von Logistik-Standorten unter dem Einfluss der EU-Osterweiterung. Teil 1: Daten & Fakten.
- Bericht 2 / 2006 *Ullmann, W.; Jordans, I.:* Untersuchungen zur Standortfrage von Logistik-Standorten unter dem Einfluss der EU-Osterweiterung. Teil 2: Umfrage-Ergebnisse.
- Bericht 3 / 2006 *Kleinert, H.:* Studierende an Technischen Fachhochschulen: Lebensentwürfe, Zukunftsbilder, Erwartungen.
- Bericht 4 / 2006 *Brockmann, H.; Greaney, P.K.:* Gründungen aus Hochschulen: Ergebnisse und Implikationen einer Befragung von Drittsemestern der TFH Berlin.
- Bericht 5 / 2006 *Rohbock, U.:* Entwicklung eines Konzeptrahmens für den kommunikativen Auftritt des Fachbereichs I der Technischen Fachhochschule Berlin.

Jahrgang 2007

- Bericht 1 / 2007 *Walter, H.-C.:* Systementwicklung - Planung, Realisierung und Einführung von EDV-Anwendungssystemen. Teil I: Systemkonzeption.
- Bericht 2 / 2007 *Doese, A.; Stallmann, M.:* Worklife-Balance-Erwartungen von Ingenieurstudentinnen: ein Forschungsprojekt.
- Bericht 3 / 2007 *Kleinert, H.:* Produktentwicklung in technologie-orientierten Gründungsunternehmen: ein Erfahrungsbericht.
- Bericht 4 / 2007 *Ullmann, W.; Axmann, R.; Doberstein, D.:* Einsatz von RFID in der Baulogistik: Ergebnisse einer Unternehmensbefragung.

Jahrgang 2008

- Bericht 1 / 2008 *Brockmann, H.; Greaney, P.K.:* Gründungen aus Hochschulen: Ergebnisse und Implikationen einer Befragung von Drittsemestern der TFH Berlin (Spätphase)
- Bericht 2 / 2008 *Pattloch, A.; Scholtz, G.:* Der Einsatz von Blogs in der internen Unternehmenskommunikation.

Jahrgang 2009

- Bericht 1 / 2009 *Doese, A.:* Der Einfluss neuerer Gesetzgebung auf Einstellungs- und Karrierechancen qualifizierter Frauen, unter besonderer Berücksichtigung der Ingenieurinnen
- Bericht 2 / 2009 *König, A.:* Anerkennung beruflicher Vorerfahrungen am Beispiel von Studierenden der Druck- und Medientechnik - Dokumentation einer Analyse.
- Bericht 3 / 2009 *Block, J.H.; Brockmann, H.; Klandt, H.; Kohn, K.:* Gründungshemmnisse in Marktmechanismen und -umfeld – Facetten empirischer Evidenz.

Jahrgang 2010

- Bericht 1 / 2010 *Schlink, H.:* The determination of function costs to achieve success-oriented design of engineering products – theory and application.
- Bericht 2 / 2010 *Buchem, I.; Schmitz, H.:* Didaktische Konzeption von Web 2.0-basierten Lehr-/Lernszenarien: Erfahrungen und Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt „Mediencommunity 2.0“
- Bericht 3 / 2010 *Pattloch, A.:* Service Design im Dienstleistungsmarketing. Teil I: Theorie. Einordnung von Service Design in das Dienstleistungsmarketing.
- Bericht 4 / 2010 *Pattloch, A.:* Service Design im Dienstleistungsmarketing. Teil II: Praxis. Empirische Exploration zu Service Design an der Hochschule.
- Bericht 5 / 2010 *Huber, A.; Yildirim, E.:* Die operative Aufklärungs- und Abwehrarbeit des ehemaligen Staatssicherheitsdienstes der DDR. Eine Analyse verfügbarer JHS-Lehrhefte und relevanter HVA-Dokumentationen.
- Bericht 6 / 2010 *Schraps, U.; König, A.:* Mediencommunity 2.0 – Geschäfts- und Betreibermodelle für Internet-Portale.
- Bericht 7 / 2010 *Gloede, D.:* Betriebliche Gesundheitsförderung und wirtschaftliche Effizienz. Entwicklungsstand und Perspektiven der Wirtschaftlichkeitsevaluation in der Präventionsforschung.
- Bericht 8 / 2010 *Gloede, D.:* Wirtschaftlichkeitsevaluation eines Stress- und Ressourcen-Trainings für un- und angeleitete Beschäftigte.

Jahrgang 2011

- Bericht 1 / 2011 *Ullmann, W.; Hotait, A.:* e-Procurement für C-Teile in KMU – Übersicht und empirische Studie.

Jahrgang 2012

- Bericht 1 / 2012 *Gloede, D.:* Die Gestaltung von Bachelor- und Masterarbeiten.

Studiere Zukunft. Mitten in Berlin

Beuth Hochschule für Technik Berlin – Praxisorientierte Lehre und Forschung

Zukunft braucht eine Basis. Die Beuth Hochschule für Technik Berlin (zuvor: Technische Fachhochschule (TFH) Berlin) blickt mit ihren Vorgängereinrichtungen auf eine Geschichte zurück, die weit in das 19. Jahrhundert zurückgreift. Dieser Tradition, zu der Veränderung und Vielfalt gehören, fühlen wir uns verpflichtet. Die Nähe zur Praxis und die ständige Weiterentwicklung der Studieninhalte sind charakteristisch für die Beuth Hochschule.

70 Studiengänge (Bachelor und Master) an 8 Fachbereichen:

FB I	Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften
FB II	Mathematik, Physik, Chemie
FB III	Bauingenieur- und Geoinformationswesen
FB IV	Architektur und Gebäudetechnik
FB V	Life Sciences and Technology
FB VI	Informatik und Medien
FB VII	Elektrotechnik und Feinwerktechnik
FB VIII	Maschinenbau, Verfahrens- und Umwelttechnik

Studium am FB I – Verbindung von Wirtschaft und Technik

Bachelor- und Master-Studiengänge:

- Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen/Bau
- Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen/Maschinenbau
- Bachelor Wirtschaftsingenieurwesen (Online)
- Master Wirtschaftsingenieurwesen/Bautechnik und -management
- Master Wirtschaftsingenieurwesen/Maschinenbau
- Master Wirtschaftsingenieurwesen/Projektmanagement
- Bachelor Betriebswirtschaftslehre (dualer Studiengang)
- Master Management und Beratung (Online)
- Bachelor Wirtschaftsinformatik (Online)

Studium generale für alle Studiengänge der Beuth Hochschule:

Fremdsprachen + Managementwissen + Rhetorik und Präsentationstechnik + Betriebspsychologie + Wirtschaftsrecht + Technikbewertung + politische Kompetenz + Arbeitsmethodik + Technik und Neue Medien + Existenzgründung + Ökologie und Wirtschaft + u. a. m.

